

La negociación en la empresa

Título: La negociación en la empresa. **Target:** Formación Profesional. **Asignatura:** Formación y Orientación Laboral.
Autor: María Gloria Pérez Gregorio, Licenciada en Derecho, Profesora de Formación y Orientación Laboral.

1. INTRODUCCIÓN

La negociación es un concepto que abarca diferentes facetas: negocian los Gobiernos, los comparadores y vendedores, los alumnos, las familias... La negociación es una necesidad del ser humano porque no siempre se tiene el poder para conseguir lo que se desea.

¿Podemos decir que actualmente en las empresas existe también la negociación? O por el contrario, ¿Son tomadas todas las decisiones desde la dirección de la empresa?

El modelo de empresa en el que únicamente la dirección de la misma tiene poder para negociar está ya obsoleto. En el mundo del trabajo se acude cada vez con más frecuencia a la negociación. Hoy en día la mayoría de las acciones que realiza un trabajador, desde la compra de material hasta la atención de un cliente, requieren capacidad negociadora, por eso, cada vez, se valora más esta competencia profesional.

2. CONCEPTO Y ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

El término negociación puede definirse de múltiples formas. Nos quedamos con aquella que se refiere a la negociación como el proceso a través del cual dos o más partes con posturas y objetivos diferentes tratan de llegar a un acuerdo satisfactorio para todos a través del diálogo y la discusión.

Partiendo de esta definición podemos decir que los elementos más importantes de la negociación son:

1. El objeto de la negociación: es el problema a solucionar. Su complejidad e importancia es lo que va a determinar tanto el tiempo como la estrategia utilizada.

2. Las partes implicadas: teniendo en cuenta a los intervinientes, la negociación puede llevarse a cabo de diversas formas:

- Directamente por los interesados (cuando la negociación afecta a pocas personas).
- Mediante representantes de las partes interesadas.
- Con la intervención de un tercero neutral: conciliador, mediador o árbitro.

3. La controversia entre las partes: las partes tendrán posiciones encontradas que deberán acercar.

4. El acuerdo: es el objetivo final, el resultado de la negociación. Si las partes no logran llegar a ese acuerdo la negociación se rompe y en ocasiones será necesario utilizar otras fórmulas (arbitraje, conciliación, proceso judicial...)

3. TIPOS DE NEGOCIACIÓN

Los criterios para clasificar los diferentes tipos de negociación son múltiples:

1. Según las partes implicadas:

- Negociación bilateral: cuando en la negociación hay sólo dos partes.
- Negociación multilateral: cuando existen más de dos partes.

2. Según el tema:

- Laboral.
- Social.
- Comercial.
- Política.

3. Según el enfoque:

- Negociación distributiva: una parte obtiene ventajas a expensas de la otra parte que solo obtiene pérdidas.
- Negociación integradora: se intenta llegar a acuerdos que beneficien a todas las partes.

4. Según el ámbito:

- Negociación con el exterior: es aquella que la empresa realiza con otras empresas o personas ajenas a la misma (proveedores, clientes, bancos, instituciones...)
- Negociación interna: esta negociación es la que se da dentro de la propia empresa, entre los distintos elementos que forman la unidad empresarial. El conflicto puede originarse por múltiples razones como el reparto de presupuestos, delimitación de funciones, responsabilidades

Aquí hay que destacar por su relevancia la negociación con los trabajadores, ya sea por su salario, jornada, ascensos...

4. ¿CÓMO AFRONTAR UNA NEGOCIACIÓN?

Fases del proceso

La negociación no es una reunión puntual, por el contrario se trata de un proceso mucho más complejo que engloba una serie de fases que pueden quedar establecidas de la siguiente forma:

1. Fase inicial o de preparación: el primer paso consiste en definir cuáles son los objetivos que deseamos alcanzar y las estrategias que vamos a utilizar para ello. Es importante:

- Constituir los equipos negociadores.
 - Formular las propuestas correspondientes.
 - Determinar el tipo de acción táctica.
 - Ponerse de acuerdo sobre los procedimientos a seguir.
 - Establecer prioridades.
 - Determinar los límites así como las concesiones.
 - Tener planteadas posibles alternativas.
2. Fase de desarrollo: fase de intercambio de propuestas, en la que las dos partes presentan los límites de las negociaciones expresan los objetivos y alternativas, así como sus estrategias negociadoras.

Una vez establecidas las posiciones de cada parte se abordará la resolución del conflicto.

3. Cierre de la negociación: en esta fase se habrá llegado a un acuerdo que se plasmará por escrito y se firmará por las partes con capacidad negociadora. Es normal que se prepare también un próximo encuentro para resolver aspectos pendientes o para comprobar el cumplimiento del acuerdo.

En toda negociación es importante controlar el proceso, anticiparse a los problemas y conocer las necesidades de la parte contraria. Sin embargo, no hay que dar por hecho que la negociación lleva siempre a la solución de los problemas o que hay recetas infalibles para alcanzar el éxito. Se trata de adoptar actitudes favorables al diálogo y un buen talante personal. Esto es lo que defienden las nuevas orientaciones frente a las posturas tradicionales que defienden actitudes duras y de gran rivalidad.

Tipos de estrategias negociadoras

Una estrategia es el conjunto de reglas básicas que aseguran una decisión adecuada en cada momento. Es importante, por tanto, elegir aquella que puede ser más oportuna en cada situación.

Las estrategias pueden ser:

1. Estrategia conciliadora o de cooperación: encaminada a la búsqueda de soluciones que beneficien a ambas partes. Implica un esfuerzo para encontrar una alternativa aceptable por todas las partes. Se utiliza cuando hay intereses comunes y complementarios o cuando los intereses de las partes no son muy contradictorios.
2. Estrategia de rivalidad o competitiva: se intenta ganar en la negociación y satisfacer los intereses propios en detrimento de los del contrario. Cada parte intenta imponerse a la otra. Cuando ambas partes optan por esta estrategia, es difícil llegar a un acuerdo. Sólo si una de ellas la utiliza puede conseguir beneficio. Pero normalmente esta postura genera la misma reacción en la otra parte, por lo que es poco recomendable para el proceso en general de negociación, aunque pueda resultar útil en determinados momentos.
3. Estrategia complaciente o flexible: consiste en adaptarse y ceder a las pretensiones de la otra parte. Es aconsejable si se desea que la negociación termina rápidamente, por la presión del tiempo o la escasa importancia de los problemas. En ocasiones, se utiliza en negociaciones de escasa relevancia como estrategia de confianza para preparar otras de mayor interés.

La elección de una u otra estrategia se hace en función de distintos aspectos:

- La cantidad de recursos humanos y materiales disponibles para llevarla a cabo.
- El grado de presión externa que tenga la empresa para llegar a un acuerdo.
- El coste de la estrategia.
- El interés por el resultado.
- La dependencia de las partes.

Las tácticas negociadoras

Las tácticas son las acciones que se deben tomar en cada momento para llevar a cabo la estrategia. Las tácticas son más flexibles, ya que la estrategia a seguir se plantea antes de la negociación, pero las tácticas, aunque también se plantean a priori, se pueden establecer y cambiar según la marcha del proceso negociador.

Existen diferentes tácticas, destacamos:

1. Tácticas cooperativas: se intenta llegar a un acuerdo equilibrado para todas las partes. Un ejemplo de táctica cooperativa son las concesiones que cada parte puede hacer en favor de la otra. Éstas dependerán del poder de negociación que se tenga. Si el negociador va teniendo éxito no debe hacer ninguna concesión, ya que se ve como un signo de debilidad. En cambio, en situaciones de tensión se pueden hacer concesiones unilaterales con el objetivo de reducir ese enfrentamiento y estimular una conducta recíproca en la otra parte.

2. Tácticas competitivas: se pretende conseguir una posición de dominio frente al oponente. Podemos destacar las tácticas de amenazas, utilizadas para forzar la voluntad de la otra parte. También lo son los comportamientos agresivos donde se muestra hostilidad hacia la otra parte. Con este tipo de tácticas se puede poner en peligro la negociación.

5. CONCLUSIÓN

El objetivo de toda negociación, es por tanto, acercar posturas entre las partes o grupos implicados de manera que se logre un acuerdo satisfactorio para todos. Se trata de que nadie se considere perdedor sino de que todos ganen de alguna forma aunque no todos lo hagan en la medida de lo pretendido. En general, negociar ayuda a afrontar y resolver conflictos, también a evitarlos y a hacer más fácil el logro de metas profesionales.

Por este motivo es fundamental formar al alumno en la resolución pacífica de los conflictos a través de la negociación en todos los ámbitos de su vida. ●

Bibliografía

- Carlos Ochoa Laburu, "Economía y Organización de Empresa".
- R: Likert: "Nuevas formas para solucionar conflictos".
- B. Echevarria y otros, "Relaciones en el entorno de trabajo".